

*Pengaruh Pendekatan Keadilan Organisasi.....(Muhammad Darham)*

## **Pengaruh Pendekatan Keadilan Organisasi (*Organizational Justice*) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Samarinda**

**Muhammad Darham<sup>1</sup>, Achmad Djumlani<sup>2</sup>, Jamal Amin<sup>3</sup>**

### **Abstract**

*The problem formulated in this paper is whether organizational justice which includes distributive justice, procedural justice and interactional justice significant effect on the performance of employees either partially or simultaneously and which one of them has the dominant influence on employee performance. The results show that there is a significant influence between independent variables of organizational justice (Justice Organization) which includes distributive justice, procedural justice and interactional justice on the dependent variable (performance of employees).*

**Keywords:** *Employee Performance, Organizational Justice, Distributive Justice, Procedural Justice, Interactional Justice.*

### **Abstrak**

*Permasalahan yang dirumuskan dalam penulisan ini adalah apakah keadilan organisasi (Organization Justice) yang meliputi keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan dan manakah yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh signifikan antara variabel independent keadilan organisasi (Organizational Justice) yang meliputi keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional terhadap variable dependent (kinerja pegawai).*

**Kata Kunci :** *Kinerja Pegawai, Keadilan Organisasional, Keadilan Distributif, Keadilan, Prosedural, Keadilan Interaksional.*

Perlakuan adil merupakan hal yang para pegawai harapkan setelah mereka menginvestasikan waktu dan energi mereka dalam organisasi. Greenberg dalam Eberlin & Tatum (2005) berpendapat bahwa organisasi yang gagal dalam memberikan perlakuan adil akan menerima reaksi yang negatif dari pekerja mereka. Persepsi atas keadilan memiliki pengaruh yang potensial terhadap attitude pekerja dalam organisasi (Hopkins & Weathington, 2006). Terdapat beberapa model konsep keadilan yang diteliti oleh Colquitt (2001). Pertama, model satu-faktor dimana keempat jenis

<sup>1</sup> Mahasiswa Program Magister Ilmu Administrasi Publik Fisip Universitas Mulawarman Samarinda

<sup>2</sup> Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Publik Fisip Universitas Mulawarman Samarinda

<sup>3</sup> Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Publik Fisip Universitas Mulawarman Samarinda

dimensi dalam organizational justice (distributive, procedural, interpersonal, dan informational justice) dianggap sebagai satu faktor yang tidak dibedakan. Kedua, model dua-faktor dimana distributive justice dianggap sebagai satu faktor dan procedural justice sebagai Pengaruh Organizational. Faktor yang lain dengan menyertakan informational dan interpersonal justice kedalam procedural justice. Ketiga, model tiga-faktor dimana keadilan distributive, procedural, dan *interactional justice* (*informational* dan *interpersonal justice* termasuk dalam *interactional justice*) dianggap sebagai tiga faktor yang berbeda. Terakhir, model empat-faktor dimana distributive, procedural, interpersonal, dan informational justice dianggap sebagai empat faktor yang berbeda.

Keadilan organisasional (*organizational justice*) merupakan salah satu konsep dalam perilaku organisasional yang masih terus mengalami perkembangan hingga saat ini. Hasil berbagai kajian dan tinjauan terhadap konsep dan hasil empiris keadilan organisasional menunjukkan bahwa konsep ini memainkan peran yang penting dalam menentukan berbagai sikap dan perilaku individu. Li dan Cropanzano (2009:47) menyebutkan bahwa keadilan organisasional dapat meningkatkan kinerja individu, melahirkan perilaku kewarganegaraan, kesehatan mental yang baik, tingkat stres yang rendah dan berbagai sikap individu yang lebih baik.

Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Samarinda merupakan salah satu Instansi yang bertugas membantu dalam melaksanakan sebagian urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan pemerintah daerah di bidang perindustrian dan perdagangan berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan dalam merumuskan kebijakan perencanaan operasional program kegiatan penertiban tanda daftar industri dan pemberian rekomendasi dan atau advis teknis untuk perijinan usaha industri dan perdagangan, pembinaan dan pengawasan pelaksanaan ijin/pendaftaran jasa bisnis dan distribusi, fasilitasi usaha industri dan pelaksanaan metrologi legal, pemberian perlindungan kepastian berusaha dan konsumen, perencanaan program, pemasaran, teknologi, standar pengembangan dan kerjasama, permodalan pembinaan dan pencegahan pencemaran lingkungan hidup, fasilitasi kemitraan usaha dan kerjasama pembangunan industri dan perdagangan, operasional BPSK, pembinaan asosiasi, penyusunan tata ruang dalam pengembangan pusat-pusat industri terintegrasi dan penyediaan sarana prasarannya.

### **Keadilan Organisasional (*Organizational Justice*)**

Keadilan organisasional mengalami perkembangan yang sangat pesat pada beberapa tahun terakhir. Persepsi keadilan distributif, prosedural, interpersonal dan informasional yang dipandang sebagai komponen utama keadilan organisasional dihubungkan dengan beraneka ragam hasil dari suatu pekerjaan, seperti pelaksanaan suatu kegiatan, perilaku suatu kelompok, dan sikap kerja dan stress (Cropanzano *et al.* 2001; dan Judge dan Colquitt, 2004). Keadilan itu dapat dimaknai dengan sesuatu yang konsisten,

tidak memihak, dan representative dalam mengikutsertakan para karyawan (Greenberg, 1986), serta saling berinteraksi antar interpersonal yaitu antara bawahan dengan atasan (Judge & Colquitt, 2004)

Menurut Folger dan Greenberg dalam Byrne(2003) pengertian keadilan organisasi lebih merujuk pada bentuk evaluasi individu terhadap perlakuan organisasi terhadap karyawannya dalam hal upaya yang *fair* untuk mendapatkan hasil, proses untuk memperoleh hasil itu juga dilakukan secara *fair* atau tidak, serta bentuk-bentuk perlakuan interpersonal terhadap masing-masing karyawannya (Yuwono, dkk., 2005). Seperti yang diungkapkan oleh Lind dan Tyler (1988) secara umum, keadilan digambarkan sebagai situasi sosial ketika norma-norma tentang hak dan kelayakan dipenuhi. Keraf (1996) juga mengungkapkan bahwa nilai dasar keadilan adalah martabat manusia, sehingga prinsip dasar keadilan adalah penghargaan atas martabat dan hak-hak yang melekat padanya (Yuwono, I dkk., 2005).

Parker dan Kohlmeyer (2005) menjelaskan keadilan organisasional meliputi persepsi anggota organisasi tentang kondisi keadilan yang mereka alami dalam organisasi, secara khusus tentang rasa keadilan yang terkait dengan alokasi penghargaan organisasi seperti gaji dan promosi. Rasa keadilan akan muncul ketika otoritas organisasi konsisten dan tidak bias dalam pengambilan keputusan organisasi terutama terkait dengan alokasi gaji dan promosi. Aturan organisasi yang tidak konsisten dan bias terhadap individu adalah suatu tindakan diskriminasi, sehingga muncul rasa diskriminasi (*perceived discrimination*) oleh individu. Menurut Biacs dan Bies dan Moag dalam Byrne et al (2003) dan Cropanzano et al, (2000) menyatakan keadilan interaksional sebagai keadilan tentang perlakuan interaksional pembuat keputusan (*decision maker*). Terhadap bawahan atau karyawan ketika mengimplementasikan prosedur pembagian sumber daya (Yuwono, I dkk., 2005:126).

Greenberg dalam Cropanzano *et.al* (2000) mengenai konsep keadilan dalam organisasi menyimpulkan bahwa secara garis besar para karyawan akan mengevaluasi keadilan dalam tiga klasifikasi peristiwa yaitu (1) keadilan distribusi (hasil yang mereka terima dari organisasi); (2) keadilan prosedural (kebijakan formal atau proses dalam pencapaian sesuatu yang sudah dialokasikan organisasi); dan (3) keadilan interpersonal (sikap/keputusan yang diambil oleh pembuat keputusan antar personal dalam organisasi), dan sejumlah informasi yang diterima/didapatkan di dalam organisasi.

### **Manfaat Keadilan Organisasional**

Keadilan (*justice*) merupakan harapan atau keinginan yang didamba oleh siapapun juga, dimanapun mereka berada, tidak terkecuali orang-orang yang berada di organisasi, mereka selalu berharap untuk mendapatkan keadilan tersebut ditempat kerjanya. Keadilan organisasional merupakan respon terhadap kebutuhan dasar manusia. Persepsi keadilan distributif,

prosedural dan interaksional dipandang sebagai komponen utama serta keadilan organisasional dihubungkan dengan beranekaragam hasil dari suatu pekerjaan, seperti pelaksanaan suatu kegiatan, perilaku suatu kelompok dan sikap kerja Cropanzano et al (2001) dalam Fajarwati (2013). Keadilan organisasional dapat pula menggambarkan persepsi individu atau kelompok tentang kewajaran perilaku yang mereka terima dari sebuah organisasi dan reaksi perilaku mereka terhadap persepsi tersebut.

### **Dimensi Keadilan Organisasional**

Menurut Cropanzano dan Folger dalam Yulianto (2006), menyatakan bahwa terdapat tiga dimensi keadilan organisasional, yaitu:

- *Distributive justice* (keadilan distributif), merupakan persepsi keadilan yang berkaitan dengan hasil, misalnya: keputusan pengupahan, penilaian kinerja serta keputusan pemutusan hubungan kerja.
- *Procedural justice* (keadilan prosedural), berhubungan dengan persepsi ketika proses yang digunakan untuk membuat keputusan adil. Menurut Lavensthal dalam Yulianto (2006) ada enam atribut procedural justice sebagai persepsi keadilan, yaitu: a) *consistency* ini berarti prosedur yang harus konsisten terhadap karyawan dan sepanjang waktu; b) *Bias-suppression* merupakan bias personal pembuat keputusan yang seharusnya tidak memainkan suatu peran; c) *Accuracy* adalah prosedur yang harus dipersepsikan secara akurat, misalnya prosedur yang jelas untuk mengidentifikasi orang yang masuk kualifikasi kerja; d) *Correctability* yaitu mekanisme memperbaiki jika ada kekeliruan yang dibuat; e) *Ethicality* adalah keputusan yang dibuat harus sesuai dengan standar etik yang berlaku; f) *Representative* mempertimbangkan pengaruh pembuatan keputusan terhadap individu.
- *Interactional Justice* (keadilan interaksional), berkaitan dengan persepsi ketika agen organisasional mengimplementasikan prosedur secara adil, dengan memperlakukan orang secara hormat dan menjelaskan keputusan secara baik. Kualitas perlakuan interpersonal diperoleh melalui prosedur peraturan organisasional, seperti halnya menunjukkan perhatian terhadap kebutuhan dan kesejahteraan karyawan, memperlakukan karyawan dengan rasa hormat, interaksi yang sopan dengan karyawan dan kepekaan hubungan antar individu.

### **Kinerja Pegawai**

*Performance* atau kinerja ini perlu diukur oleh pimpinan agar dapat diketahui sampai sejauhmana perkembangan kinerja dari seorang pegawai pada khususnya dan organisasi pada umumnya. Pengertian Kinerja yaitu suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut Mangkunegara (2000), mengemukakan pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Selanjutnya definisi kinerja karyawan menurut Veithzal Rivai (2006) mengatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasikerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Adapun menurut Menurut Gilbert dalam Mangkunegara (2006) mengatakan bahwa “Kinerja pada dasarnya adalah produk waktu dan luang. Peluang tanpa waktu untuk mengejar peluang tersebut bukan apa-apa. Dan waktu, yang tidak kita miliki, yang tidak memberi peluang, bahkan memiliki lebih sedikit nilai”. Pandangan Gilbert mengenai kinerja dalam konteks vitalitas kerja dalam suatu organisasi, kinerja sangat konsisten dengan apa yang kita anggap penting untuk memberdayakan pekerja. Untuk bekerja secara cakap, pekerja membuat pretasi yang bernilai bagi organisasi seraya mengurangi biaya untuk mencapai tujuan.

Deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen penting, yaitu: tujuan, ukuran dan penilaian. Penentuan tujuan dari setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberi arah dan memengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personel. Walaupun demikian, penentuan tujuan saja tidaklah cukup, sebab itu dibutuhkan ukuran, apakah seseorang telah mencapai kinerja yang diharapkan. Untuk kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan memegang peranan penting.

Berdasarkan dari beberapa uraian tersebut di atas mengungkapkan bahwa dengan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerja pegawainya, maka kinerja karyawan harus dapat ditentukan dengan pencapaian target atau tujuan organisasi yang bersangkutan selama periode waktu tertentu.

### **Hasil dan Pembahasan**

Sesuai dengan hasil analisis yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya, mengemukakan bahwa secara simultan variabel keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Dinas Perindustrian Perdagangan dan Kota Samarinda. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji  $F_{hitung}$  sebesar 17,676 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hasil ini juga didukung oleh nilai koefisien regresi dari masing-masing variabel seperti yang terlihat pada tabel 5.3. di atas, yang dapat diformulasikan dalam bentuk persamaan regresi berganda seperti berikut :

$$Y = 3,350 + 0,323 X_1 + 0,240 X_2 + 0,318 X_3$$

Dari persamaan tersebut dapat diartikan bahwa setiap perubahan atau peningkatan variabel keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional berpengaruh terhadap perubahan Y (kinerja pegawai). Dampak hubungan atau pengaruh perubahan  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  masing-masing variabel yang dimasukkan dalam model regresi mempunyai hubungan

fungsional yang dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Perdagangan Kota Samarinda.

Hasil persamaan di atas juga didukung oleh hasil koefisien korelasi ( $R$ ) dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada Perindustrian Perdagangan ini. Besarnya koefisien korelasi ( $R$ ) yang diperoleh adalah 0,648 yang berarti keeratan pengaruh antara kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Perdagangan Kota Samarinda dengan variabel keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional sebesar 64,8%. Sedangkan nilai  $R$  Square ( $R^2$ ) sebesar 0,461 yang berarti kinerja pegawai ditentukan oleh variabel keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional sebesar 46,1% dan selebihnya 53,9 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diperhitungkan dalam Penelitian ini.

Keadaan yang demikian menunjukkan bahwa variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai tidak terbatas pada variabel yang dimasukkan dalam model penelitian ini saja, akan tetapi masih ada variabel lain yang secara bersama-sama dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai. Agar kinerja kerja pegawai dapat tercapai dengan baik, maka hendaknya pimpinan organisasi dalam hal ini Dinas Perindustrian Perdagangan Kota Samarinda tetap memperhatikan variabel tersebut dalam melaksanakan pola kebijakannya.

Selanjutnya uji parsial atau uji sendiri-sendiri yang dikenal dengan uji  $t$  yang digunakan untuk menguji pengaruh dari masing – masing variabel bebas yaitu keadilan distributif ( $X_1$ ), keadilan prosedural ( $X_2$ ), dan keadilan interaksional ( $X_3$ ) terhadap variabel ( $Y$ ) kinerja kerja pegawai, hal ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Keadilan distributif ( $X_1$ ) menunjukkan pengaruh yang signifikan, artinya ada pengaruh yang kuat terhadap variabel ( $Y$ ) prestasi kerja pegawai pada Dinas Perindustrian Perdagangan Kota Samarinda. Berdasarkan hasil perhitungan statistik dengan regresi ganda, diperoleh nilai  $t_{hitung} = 3,713$   $t_{tabel} = 1,6698$  pada taraf nyata 5 persen. Ini berarti variabel keadilan distribusi secara statistik tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perindustrian Perdagangan Kota Samarinda.

Koefisien ini menunjukkan pengaruh yang disumbangkan oleh variabel keadilan distribusi terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Karena dengan meningkatnya variabel keadilan distribusi yang ada pada Dinas Perindustrian Perdagangan Kota Samarinda akan mampu mendorong atau meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Perdagangan Kota Samarinda. Hal tersebut sejalan penelitian Lau dan Sholihin (2005) yang menemukan bahwa keadilan prosedur merupakan evaluasi kinerja mempengaruhi keadilan hasil dan pada gilirannya akan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Hasil Penelitian ini didasari oleh penelitian yang dilakukan oleh McFarlin dan Sweeney dalam Harris (2000) yang menyatakan bahwa penelitian mengenai keadilan organisasional menyatakan bahwa

keadilan distributif memiliki pengaruh terhadap perasaan keadilan terhadap hasil akhir, yang mempengaruhi kinerja juga, meskipun lebih rendah daripada keadilan prosedural. Penelitian lain menunjukkan bahwa individu akan menampilkan tingkat kinerja dan tingkat komitmen yang lebih tinggi, peningkatan kerja dan kepuasan pembayaran, peningkatan tingkat kepercayaan, dan sikap anggota organisasi ketika mereka merasa bahwa proses pengambilan keputusan adil, dan mereka diperlakukan dengan adil (Rupp dan Cropanzano dalam Byrne et al., 2003). Selain penelitian diatas, penelitian lain yang digunakan sebagai dasar adalah penelitian yang dilakukan oleh Pareke (2003) yang menyimpulkan bahwa keadilan distributif dan prosedural memiliki peran penting dalam rangka meningkatkan komitmen organisasi.

Keadilan distributif adalah penilaian pegawai mengenai keadilan atas hasil (*outcome*) yang diterima pegawai dari organisasi (Aloitabi, 2001 dalam Widyaningrum, 2010). Sedangkan menurut Robbins dan Judge, (2005), keadilan distributif (*distributive justice*) yaitu keadilan tentang jumlah dan pemberian penghargaan yang dirasakan di antara individu-individu.

2. Keadilan prosedural ( $X_2$ ) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel (Y) kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Perdagangan Kota Samarinda.

Secara statistik menunjukkan bahwa variabel keadilan prosedural tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari nilai  $t_{hitung} = 2,353 < t_{tabel} = 1,6698$  pada taraf nyata 5 persen. Ini berarti variabel keadilan prosedural tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Perdagangan Kota Samarinda.

Pengaruh yang disumbangkan variabel keadilan prosedural terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Perdagangan Kota Samarinda mempunyai nilai positif, karena semakin tinggi nilai variabel keadilan prosedural akan memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hal tersebut sejalan dengan pendapat Gilliland dalam Pareke (2003) menyatakan bahwa perspektif komponen-komponen struktural mengatakan bahwa keadilan prosedural merupakan suatu fungsi dari sejauh mana sejumlah aturan-aturan prosedural dipatuhi atau dilanggar. Aturan-aturan tersebut memiliki implikasi yang sangat penting karena dipandang sebagai manifestasi nilai-nilai proses dasar dalam organisasi. Jadi individu dalam organisasi akan mempersepsikan adanya keadilan prosedural manakala aturan prosedural yang ada dalam organisasi dipenuhi oleh para pengambil kebijakan. Sebaliknya apabila prosedur dalam organisasi itu dilanggar maka individu akan mempersepsikan adanya ketidakadilan. Karenanya keputusan harus dibuat secara konsisten tanpa adanya bias pribadi dengan melibatkan sebanyak mungkin informasi yang akurat, dengan kepentingan-kepentingan

individu yang terpengaruh terwakili dengan cara-cara yang sesuai dengan nilai-nilai etis mereka, dan dengan suatu hasil yang dapat dimodifikasi.

Beberapa peneliti (Lindquist, 1995; Libby, 1999) menjelaskan bahwa hasil yang bertentangan ini dikarenakan tidak adanya hubungan langsung yang nyata antara persepsi bawahan atas suatu bentuk keadilan dan variabel kinerja manajerial. Libby (1999) menjelaskan bahwa studi sebelumnya tidak mampu untuk menghubungkan antara persepsi keadilan yang meningkat dengan kinerja yang juga makin meningkat. Hal ini dikarenakan adanya ketidakjelasan apakah memang suatu bentuk keadilan akan mengarahkan kinerja organisasi secara langsung atau harus melalui beberapa variabel moderator atau variabel intervening. Ia menyimpulkan bahwa dengan hasil studi lebih lanjut memungkinkan adanya hubungan kausalitas antara keadilan prosedural dengan kinerja pegawai, sehingga diharapkan dengan menganalisis data yang dikumpulkan, persepsi tentang suatu keadilan akan dapat menjelaskan sebuah peningkatan kinerja.

Hasil akhir ini menjelaskan bahwa efek dari keadilan prosedural terhadap kinerja menjadi lebih kompleks dan lebih rumit dibandingkan sebuah hubungan langsung yang sederhana. Ada kecenderungan bahwa efek ini bersifat tidak langsung melalui beberapa variabel intervening, salah satu dari variabel intervening itu adalah keadilan distributif.

3. Keadilan interaksional ( $X_3$ ) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan, artinya ada pengaruh yang kuat terhadap variabel ( $Y$ ) prestasi kerja pegawai pada Dinas Perindustrian Perdagangan Kota Samarinda.

Berdasarkan hasil perhitungan statistik dengan regresi ganda, diperoleh nilai  $t_{hitung} = 3,347 > t_{tabel} = 1,6698$  pada taraf nyata 5 persen. Ini berarti bahwa keadilan interaksional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Perdagangan Kota Samarinda.

Koefisien ini menunjukkan pengaruh yang disumbangkan oleh variabel keadilan interaksional terhadap kinerja pegawai. Karena dengan meningkatnya variabel keadilan interaksional akan mampu mendorong atau meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Perdagangan Kota Samarinda tersebut.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh McFarlin dan Sweeney (Harris, 2000), yang menyatakan bahwa penelitian mengenai keadilan organisasional menyatakan bahwa keadilan distributif memiliki pengaruh terhadap perasaan keadilan terhadap hasil akhir, yang mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja. Penelitian lain menunjukkan bahwa individu akan menampilkan tingkat kinerja dan tingkat komitmen yang lebih tinggi, peningkatan kerja dan kepuasan pembayaran, peningkatan tingkat kepercayaan, dan sikap anggota organisasi ketika mereka merasa bahwa proses pengambilan



keputusan adil, dan mereka diperlakukan dengan adil (Rupp dan Cropanzano dalam Byrne et al., 2003).

Dari ketiga variabel bebas (dependen) tersebut di atas, semuanya berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Perdagangan Kota Samarinda. Adapun variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Perdagangan Kota Samarinda adalah variabel keadilan distributif. Hasil ini dibuktikan dari nilai  $t$  tertinggi yaitu 3,713 dibanding dengan variabel yang lain. Hal ini berarti variabel tersebut lebih mendominasi variabel-variabel lainnya.

### **Kesimpulan**

Secara simultan variabel keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Dinas Perindustrian Perdagangan dan Kota Samarinda. Pengaruh secara parsial variabel independen terhadap variabel dependen adalah sebagai berikut : a. Keadilan distributif ( $X_1$ ) menunjukkan pengaruh yang signifikan, artinya ada pengaruh yang kuat terhadap variabel ( $Y$ ) kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Perdagangan Kota Samarinda. Koefisien ini menunjukkan pengaruh yang disumbangkan oleh variabel keadilan distribusi terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Karena dengan meningkatnya variabel keadilan distribusi yang ada pada Dinas Perindustrian Perdagangan Kota Samarinda akan mampu mendorong atau meningkatkan kinerja pegawai. b. Keadilan prosedural ( $X_2$ ) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel ( $Y$ ) kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Perdagangan Kota Samarinda. Pengaruh yang disumbangkan variabel keadilan prosedural terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Perdagangan Kota Samarinda mempunyai nilai positif, karena semakin tinggi nilai variabel keadilan prosedural akan memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. c. Keadilan interaksional ( $X_3$ ) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan, artinya ada pengaruh yang kuat terhadap variabel ( $Y$ ) prestasi kerja pegawai pada Dinas Perindustrian Perdagangan Kota Samarinda. Koefisien ini menunjukkan pengaruh yang disumbangkan oleh variabel keadilan interaksional terhadap kinerja pegawai. Karena dengan meningkatnya variabel keadilan interaksional akan mampu mendorong atau meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian Perdagangan Kota Samarinda.

Secara deskriptif ketiga variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai yang dimasukkan dalam model penelitian ini, mempunyai nilai skor rata-rata di atas 3 atau termasuk dalam kategori baik. Berarti bahwa semua faktor-faktor yang menunjang kinerja pegawai umumnya telah terlaksana dengan baik. Adapun variabel yang berpengaruh dominan adalah variabel keadilan distributif.

### **Saran-saran**

Pelaksanaan evaluasi kinerja di pemerintah daerah sebaiknya lebih memperhatikan norma-norma keadilan distributif, keadilan procedural dan keadilan interaksional. Hal ini dapat dianggap penting karena pelaksanaan evaluasi kinerja yang adil akan menciptakan hasil yang adil. Selain itu juga dapat meningkatkan komitmen organisasi, kepercayaan pada pimpinan dan pada gilirannya akan mempengaruhi kinerja pegawai. Hendaknya penelitian yang akan datang diharapkan menggunakan data secara multivariate terdistribusi secara normal. Selain itu, model fit yang dihipotesiskan juga perlu ditingkatkan. Dengan demikian asumsi-asumsi dapat terpenuhi dan hasil penelitian diharapkan akan lebih baik.

### **Daftar Pustaka**

- Byrne, Z. S. & Cropanzano, R. (2000). *To Which Source Do I Attribute This Fairness Differential Effects of Multi-Foci Justice on Organizational Work Behaviors [On-line]*. Makalah yang dipresentasikan pada *The Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, New Orleans, LA, 14-16 April, 2000*. Tersedia di <http://lamar.colostate.edu>. Tanggal akses: 17 April 2007.
- Colquitt, J. A. (2001). *On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure*. *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), 386-400.
- Eberlin, R. & Tatum, B. C. (2005). *Organizational Justice and Decision Making: When Good Intentions Are Not Enough*. *Management Decision*, 43 (7/8), 1040-1048.
- Fajarwati, Yunita D. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Moderasi Keadilan Organisasi (Organizational Justice)*. (Skripsi) Universitas Mulawarman Samarinda.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Rosdakarya. Bandung.
- . 2005. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Refika Aditama : Bandung.
- Parker dan Kohlmeyer (2005) *Enhancing role breadth self-efficacy: The roles of job enrichment and other organizational interventions*. *Journal of Applied Psychology*, 83(6), 835-852

Rupp, D. E., Ganapathi, J., Aguilera, R. V., & Williams, C. A. 2002. *Employee Reactions to Corporate Social Responsibility: An Organizational Justice Framework*. *Journal of Organizational Behaviour*, 27, 537-543.

Yuwono, Ino dkk. 2005. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Surabaya: Fakultas Psikologi Universitas Airlangga, Surabaya.